

## **Resultado de la aplicación de un procedimiento propuesto para la planificación financiera en la cooperativa La Concha de Santa Clara, Cuba.**

### **Parte I**

#### *Outcome of the Use of a Method for Performing Financial Planning in the Cooperative La Concha located in the Cuban Province of Santa Clara. Part I*

Erick Muñoz Maribona<sup>1\*</sup> (ORCID ID: 0000-0002-1018-4304)

<sup>1</sup>Universidad de La Habana, Cuba.

\*Autor para la correspondencia. emunoz@uclv.cu

#### **RESUMEN**

Una planificación financiera eficiente produce efectos positivos para cualquier organización, pues contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas previstas. La presente investigación se desarrolló en la cooperativa no agropecuaria La Concha, de Santa Clara, dedicada a prestar servicios gastronómicos. Se realizó una búsqueda, ordenamiento y análisis de información relevante, que posibilitó hacer el encuadre teórico; se emplearon métodos y técnicas del nivel empírico, como revisión documental, observación y análisis matemático, diagnóstico de gestión para caracterizar la entidad y cumplir con el objetivo general, enfocado en medir el resultado de la aplicación de un procedimiento propuesto por el propio investigador del proceso de planificación financiera a corto plazo. El resultado permitirá a la cooperativa emplear una herramienta importante de examen para su gestión económico-financiera, conocer con antelación los resultados para determinados pronósticos, tomar decisiones que eviten las adversidades y evaluar la efectividad mediante un análisis *ex post*.

**Palabras clave:** cooperativa, costos, gastos, planificación financiera.

#### **ABSTRACT**

*Performing Financial Planning is critical to the success of any organization, because it helps this achieve its goals and objectives. A study of the non-agricultural cooperative La Concha which is engaged in selling*

*meals and refreshments and located in the Cuban province of Santa Clara was conducted. Data were collected and analyzed for theoretical concepts. Such empirical research methods as document analysis, observation, and mathematical analysis were used. A diagnosis of the management was made in order to describe the entity under study, and evaluate the outcome of the use of a method for performing financial planning in the short term. This outcome will allow the cooperative to use a tool for assessing its economic and financial situation, doing forecasts, making good decisions, and assessing effectiveness through ex post analyses.*

**Keywords:** *cooperative, costs, expenses, financial planning.*

Recibido: 7/6/2019

Aprobado: 30/8/2019

Código JEL: P21

## INTRODUCCIÓN

A finales del año 2012, se definieron mediante los Decreto Ley 305 y 306, ambos del Consejo de Estado (CE), el 309, del Consejo de Ministros y las Resoluciones 570 y 427, del Ministerio de Economía y Planificación (MEP), las regulaciones y atribuciones que, en su conjunto, permitieron la aprobación de manera experimental del funcionamiento de cooperativas no agropecuarias, las formas de aportes a la seguridad social, fisco y presentación de informaciones contables financieras necesarias. La puesta en marcha de dicha forma de gestión no estatal, en el empeño de cumplir los objetivos trazados por la nación, responde, entre otras, a la necesidad de crear encadenamientos productivos en aquellos sectores no prioritarios para el Estado.

La convicción sobre planificación como aspecto rector para la construcción del socialismo se fundamenta porque todo recurso es escaso y mediante un uso correcto de estos, en la planificación financiera, se pudiera optimizar el empleo de los mismos y alcanzar niveles favorables de utilidades o beneficios. Aunque existe la legislación que regula el tema de la planificación financiera para el sector empresarial estatal en Cuba, la misma ha tenido limitada aplicación por falta de cultura en directivos del sector empresarial y durante años no se ha utilizado con la profundidad y la seriedad que requiere, situación que no favorece el buen desempeño de esta en las nuevas formas de gestión no estatal que surgen.

Con independencia de haberse aprobado todo el marco legal enunciado para ordenar la actividad del sector no estatal en Cuba, no se definieron las formas en que la misma realizaría la planificación financiera, proceso donde se podrían determinar las principales inversiones a realizar y sus vías de financiamiento, cuestión esta que tiene la posibilidad de dar al traste con los resultados económicos de las mismas.

En la cooperativa no agropecuaria La Concha del municipio de Santa Clara, dedicada a la gastronomía especializada, se estableció el sistema contable financiero para registrar las operaciones del negocio, se controlan estrictamente las operaciones diarias en cuanto a gastos e ingresos, sin embargo, de manera contradictoria, han realizado limitada y empírica planificación financiera.

Por la indagación preliminar realizada en la cooperativa La Concha pudo conocerse que no se realizaba planificación financiera empleándose técnica alguna. En la organización de referencia, se manifestó carencia de conocimientos sobre el tema, no se consideraba necesaria a la planificación financiera para la gestión por limitada cultura económica, se evidenció que no contaban con una herramienta que les pudiera servir de guía para realizarla y, además, han faltado acciones o actividades de capacitación relacionada con la materia.

## **1. CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA NO AGROPECUARIA LA CONCHA**

La cooperativa no agropecuaria de primer grado La Concha se aprobó mediante la Resolución No. 25 de fecha 17 de febrero de 2014, formulada por el MINTUR, y se constituye mediante Escritura Pública de Constitución No. 403, otorgada en fecha 16 de junio de 2014. El domicilio social de la cooperativa se ubica en la Carretera Central esquina Danielito, Santa Clara, Villa Clara. El objeto social de la cooperativa es prestar servicios gastronómicos y comprende las siguientes actividades:

- Prestar servicio de actividades recreativas y socioculturales.
- Efectuar la comercialización minorista de productos alimenticios y no alimenticios.
- Realizar actividad gastronómica a trabajadores de empresas, entidades y organizaciones.
- Comercializar de forma minorista panes, dulces, helados y otros productos.
- Brindar servicio de comedor obrero a entidades que lo soliciten.
- Subarrendar locales dentro de su instalación para el desarrollo de actividades complementarias.
- Efectuar la comercialización minorista de artículos de artesanía y objetos promocionales propios de los centros turísticos, así como artículos que cubran necesidades y gustos de los clientes.

Los servicios se prestarán en ambas monedas, tanto CUC como CUP, respetando estándares de calidad, imagen del inmueble y marca comercial fijados por Palmares, ya que este responde al papel de propietario del inmueble arrendado.

Según se declaró en los estatutos fundacionales de la cooperativa (los cuales son ley de funcionamiento de la misma), esta dispondrá una cantidad mínima de diez socios. La inclusión de los socios será de forma gradual, en función de las necesidades reales y el comportamiento del aporte dinerario al capital de trabajo de la cooperativa, conformado por un monto de \$ 5000,00 CUP, pagados íntegramente en el acto de otorgamiento de la escritura fundacional, a razón de un monto mínimo de \$ 500,00 CUP por cada socio en el momento que realiza su constitución.

## **2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN LA COOPERATIVA LA CONCHA**

El proceso de planificación financiera en la cooperativa no agropecuaria Restaurante La Concha, según expresó la socia encargada de este aspecto, se realiza mediante la experiencia acumulada durante veinte años desempeñando dicha labor, también se tiene en cuenta la opinión de cada uno de los socios integrantes de la misma, debido a que son los que conocen las capacidades de prestación de servicios de la cooperativa. Anterior a este proceso, se procedía teniendo en cuenta las previsiones hechas por la empresa Palmares, pues era una UEB de la misma, esta le enviaba los pronósticos de prestación de servicios todos los años, en especial a la atención de paquetes turísticos recibidos por el restaurante.

Al remitir dichos paquetes turísticos, asignados por su antigua empresa a la cooperativa, desaparecieron, una vez enviados a otros restaurantes que todavía pertenecen a la entidad, entre los que se encuentran Santa Rosalía y el Hotel América. Al no continuar brindándose los servicios de almuerzo en contrato con Palmares, hubo pérdida de ingresos que antes se recaudaban por esta vía, lo que añadió mayor incertidumbre al proceso de planificación financiera cuando se intentaron cubrir los ingresos generados por dichos paquetes con una gestión comercial más eficiente.

Se pudo constatar que el proceso de planificación se hace de forma empírica, ya que los implicados no conocen las normas, resoluciones y leyes que rigen el proceso en el país. Además, se verificó que la cooperativa continúa utilizando un plan montado en Excel con el mismo formato que el de la empresa, pero con adecuaciones pertinentes para esta forma de gestión.

Todo lo mencionado posibilitó conocer que en la cooperativa La Concha, pese a la falta de conocimientos de los socios sobre la planificación financiera, se reconoce la necesidad de la aplicación de un procedimiento para la planificación financiera a corto plazo que facilite la realización de este proceso de una forma más eficaz y brinde información verídica.

### **3. RESULTADO DE LA APLICACIÓN DE UN PROCEDIMIENTO PROPUESTO PARA LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN LA COOPERATIVA LA CONCHA**

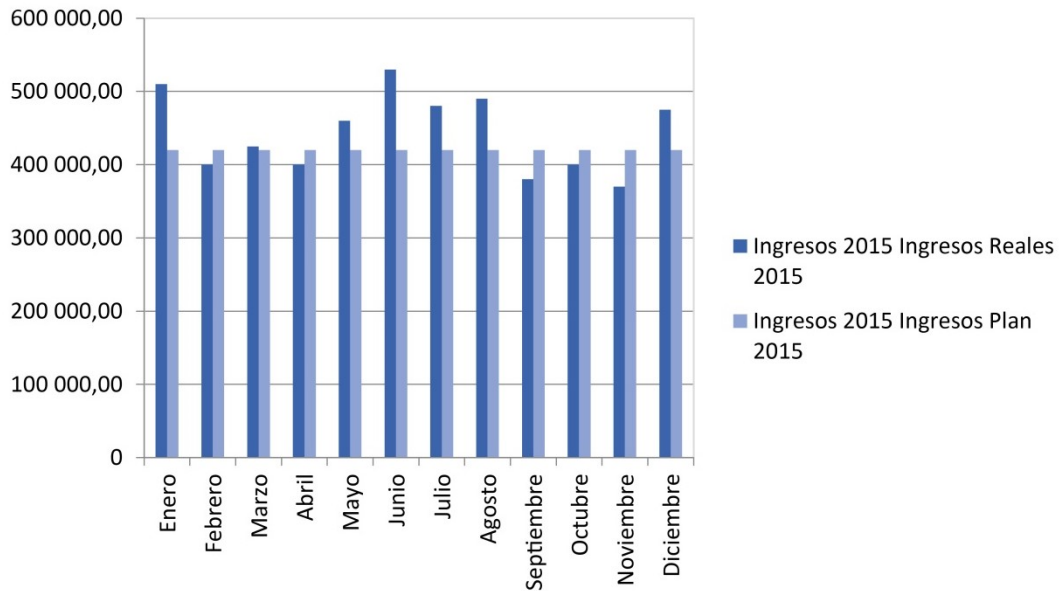
La aprobación y funcionamiento de cooperativas no agropecuarias en Cuba, según los aspectos tratados, demuestra lo incipiente de la temática y los retos que implican para la sociedad su constitución y mantención. En este contexto la cooperativa La Concha evidencia problemas en su proceso de planificación y requiere analizar el resultado de la aplicación del procedimiento de planificación financiera a corto plazo, adaptado a sus nuevas condiciones, y que les permita obtener información clave sobre dicho proceso, así como corregir aquellas dificultades detectadas antes de emitir el plan.

Para comprobar la viabilidad de dicho procedimiento, se ha aplicado en los períodos económicos del año 2015 y 2016, evaluándose el Real contra Plan, tomando información hasta el cierre del mes de marzo de este último año y midiendo el impacto para la gestión económica de la entidad. La información utilizada fue ofrecida por la propia cooperativa, la cual se responsabiliza de su veracidad.

#### **3.1. Pronóstico de venta**

Se realizó el pronóstico de ventas, partiendo de la estimación de la demanda, la cual promedia los ingresos reales de los seis meses de funcionamiento como cooperativa del 2014, con el objetivo de estimar el plan 2015 y contar con el promedio de todos los ingresos reales para realizar el plan 2016.

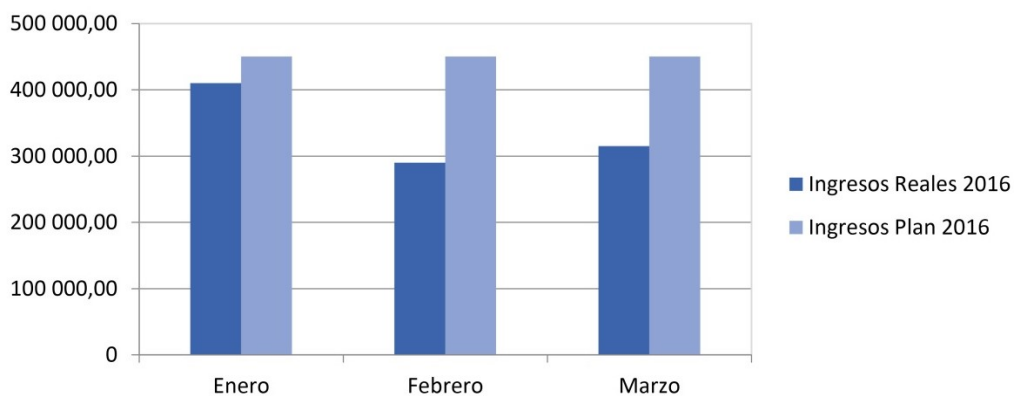
La cooperativa puede identificar la variación existente y las causas de aumento o disminución de los ingresos por ventas de un año a otro, debido a la comparación para el análisis Plan contra Real. Al evaluar dicha variación se logra identificar la causa del aumento o disminución de los aspectos. De esta forma, después de unos años podrá contar con una base de datos históricos que le permita identificar patrones de actividad (Figura 1).



**Figura 1.** Previsión de ingresos e ingresos reales para el año 2015.

La estimación correspondiente para el año 2015 se realizó con el objetivo de medir la efectividad de sus pronósticos de ventas contra lo que en realidad se obtuvo, lo que permite arribar a la siguiente conclusión: la cooperativa ofrece un sobrecumplimiento del Real con respecto al Plan, en una mayor medida para los meses de enero, junio y agosto con valores reales de \$ 508 849,59; \$ 534 580,2 y \$ 493 152,01 respectivamente, siendo el plan de \$ 421 704,43 para estos tres meses, mientras que otros como noviembre se comportaron por debajo de lo planificado con un real de \$ 362 691,21.

Algunos meses como marzo se comportaron con una variación de solo un 2 % del Plan con respecto al Real, mostrando un mayor acercamiento a la realidad y eficiencia en la gestión de sus Ingresos por ventas. Esto se puede apreciar en la Figura 2.



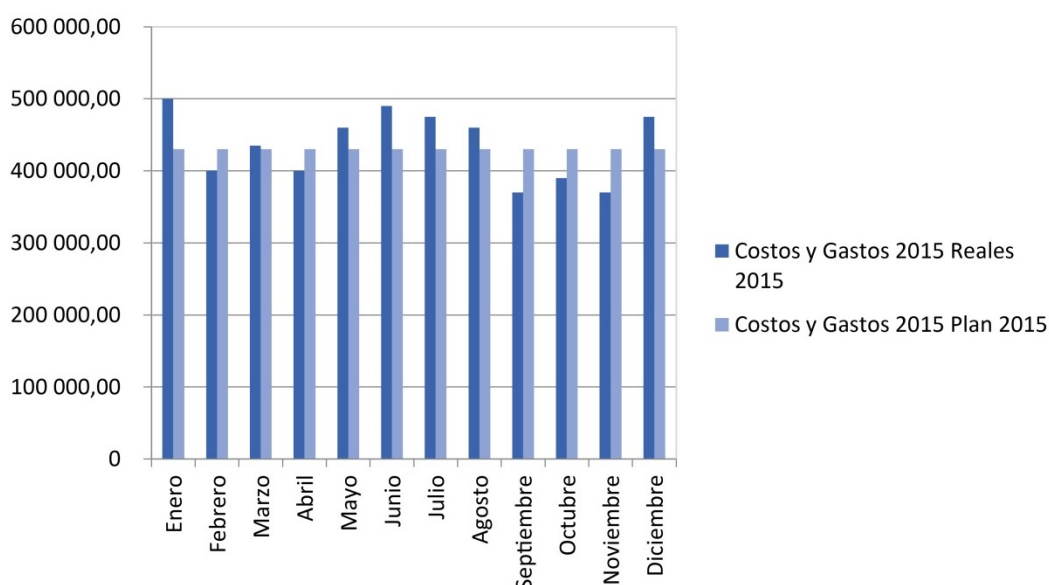
**Figura 2.** Previsión de Ingresos e Ingresos reales obtenidos en el primer trimestre del año 2016.

En el período evaluado de enero a marzo para el año 2016 se observa un incremento del Plan contra el Real, originado por variabilidad en la actividad desarrollada por la cooperativa, siendo el mes de febrero el de mayor con un 158 %, seguido por marzo con un 135 % y, posteriormente, enero con 108 %, la menor variación. En términos absolutos estos meses se comportaron como sigue: enero por \$ 411 051,60; febrero \$ 281 099,60 y marzo \$ 330 627,60; cuando el ingreso estimado era de \$ 445 127,92 para cada uno de los meses evaluados. Se demuestran el descenso de las ventas, producto del incumplimiento del Real con respecto a lo planificado.

### 3.2. Costos y gastos de los servicios

Para realizar un análisis comparativo en la cooperativa La Concha se tomaron los costos y gastos necesarios en la satisfacción de un determinado nivel de ventas, correspondiente al período económico 2015 y 2016 del Plan contra Real, mediante las estimaciones de cada uno.

Al no ser posible conocer el nivel de clientes atendidos por cada mes, no se pudo utilizar la ficha de costos de la cooperativa para lograr una estimación más certera de los gastos, por lo tanto, se tuvieron que estimar los costos y gastos necesarios para satisfacer determinado nivel de ventas, debido a que la cooperativa no mantiene un registro diario en el establecimiento de restauración, siendo documentados solo los pedidos de los mismos y estos podrían ser varios ordenados por un mismo cliente (Figura 3).

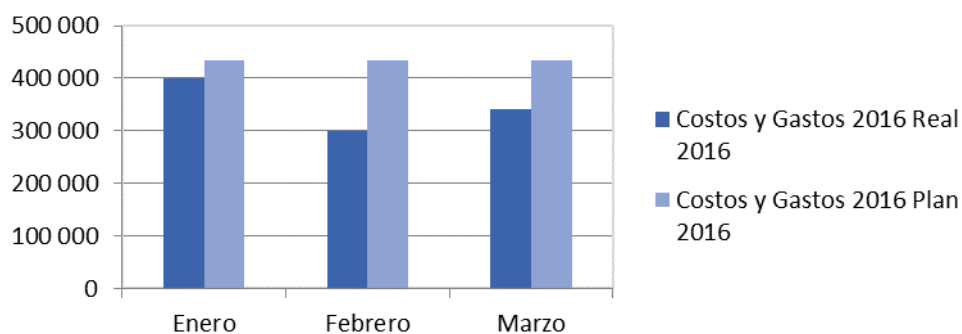


**Figura 3.** Previsión de los costos y gastos reales correspondiente al período económico 2015.

El comportamiento de los costos y gastos planificados, respecto a los reales para el año 2015, manifestó notable dinámica y variabilidad en su estructura, ocasionada por aumentos y disminuciones en meses con

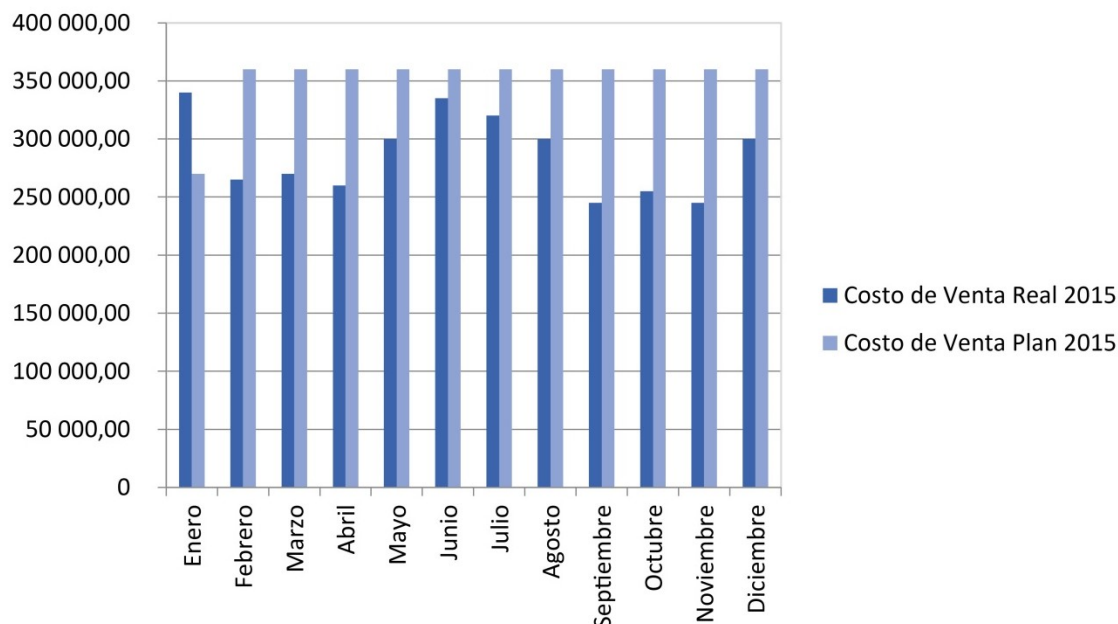
mayor cantidad de ingresos y, a su vez, ocasionan grandes gastos. A continuación, se muestran los meses de incidencia elevada.

Existen meses como enero, junio, julio y diciembre en que los costos y gastos reales sobrepasan al plan, producto de festividades, incurriendo para el año 2015 en un total de gastos de \$ 5 141 339,64; cuando en realidad se estimó gastar \$ 5 030 568,44. Septiembre, octubre y noviembre se comportaron por encima el plan con respecto al real, pues se trata de un negocio estacionario, donde los gastos responden al nivel de ventas y estos a los ingresos, por tanto es válido mencionar que, como se muestra en la Figura 4, estos meses son caracterizados por ventas discretas y un bajo nivel de consumo de gastos.



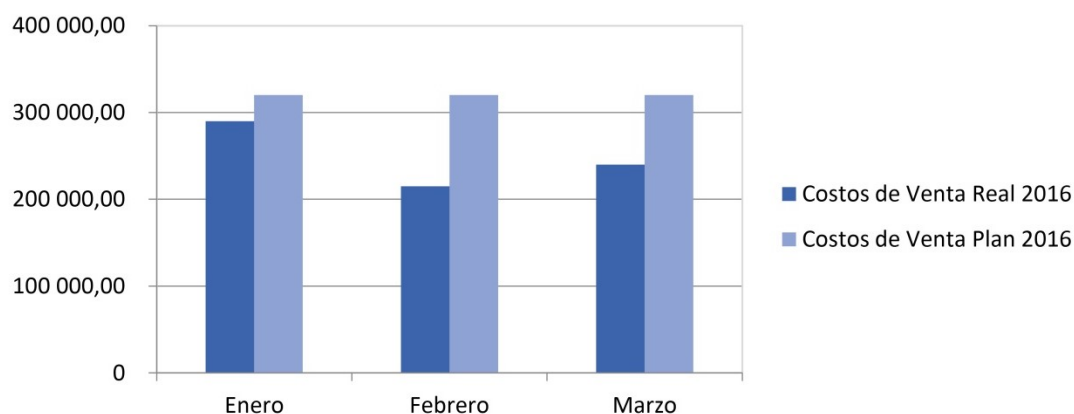
**Figura 4.** Previsión de los Costos y Gastos reales correspondiente al cierre de marzo del año 2016.

En la estructura de los costos y gastos para el 2016, al cierre del período económico del mes de marzo, se muestra la disminución de este último con respecto a lo que se estima para un análisis Plan contra Real; constan niveles en los que se busca alcanzar un cercano equilibrio únicamente para el mes de enero y se hace notable el acercamiento, mientras que febrero y marzo se presentan rezagados, con una previsión de \$ 428 444,97 ambos meses, al mismo tiempo presentan un real de \$ 297 956,99 y \$ 328 926,72 respectivamente. Esta disminución es ocasionada por el declive de las ventas, lo que afecta de forma directa la partida. Los costos de ventas de la cooperativa están integrados por el de materias primas y materiales, el cual representa la inversión realizada en los insumos necesarios para brindar los servicios de restauración. Es válido destacar que los costos de ventas en restauración, en el caso de la cooperativa La Concha, son aquellos vinculados al producto o servicios (Figura 5).



**Figura 5.** Previsión del costo de venta real correspondiente al año 2015.

En la cooperativa se observa un sobrecumplimiento de lo planificado en la partida Costo de Venta para enero (Figura 6), lo cual incide en modo negativo ante los gastos previstos, sus ingresos y utilidad; situación que presenta gran repercusión en la planificación financiera del establecimiento, pues se está incurriendo en mayores gastos de los estimados, aunque responde en igual medida al aumento de los ingresos por ventas, entendido automáticamente por la afectación de los costos de venta que ocasionan el acrecentamiento de los ingresos de la cooperativa.

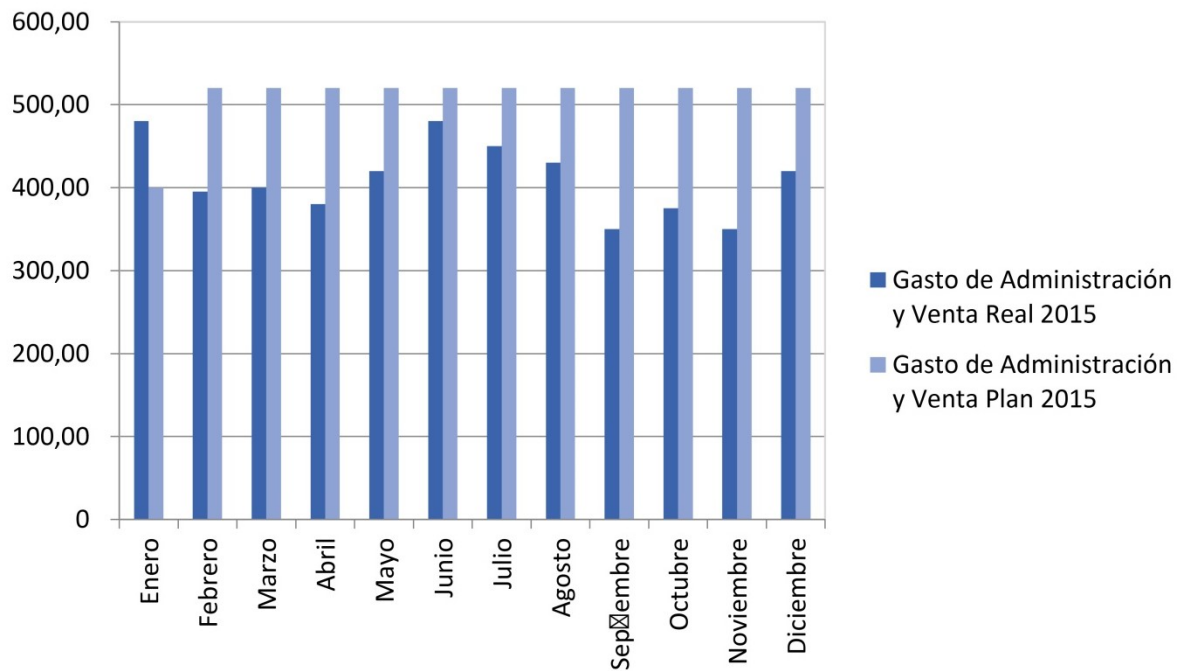


**Figura 6.** Previsión del costo de venta real obtenido en el período correspondiente al cierre de marzo 2016.

Para un análisis del comportamiento del costo de venta al culminar marzo de 2016, se observa la disminución del Real con respecto al Plan, esto significa que no se incurrieron en mayores costos de los planificados por la cooperativa, mostrándose una menor variación para el mes de enero en un 9 %, pues a diferencia del 2015 se comportó por debajo de lo planificado, incidiendo en gastos menores de los

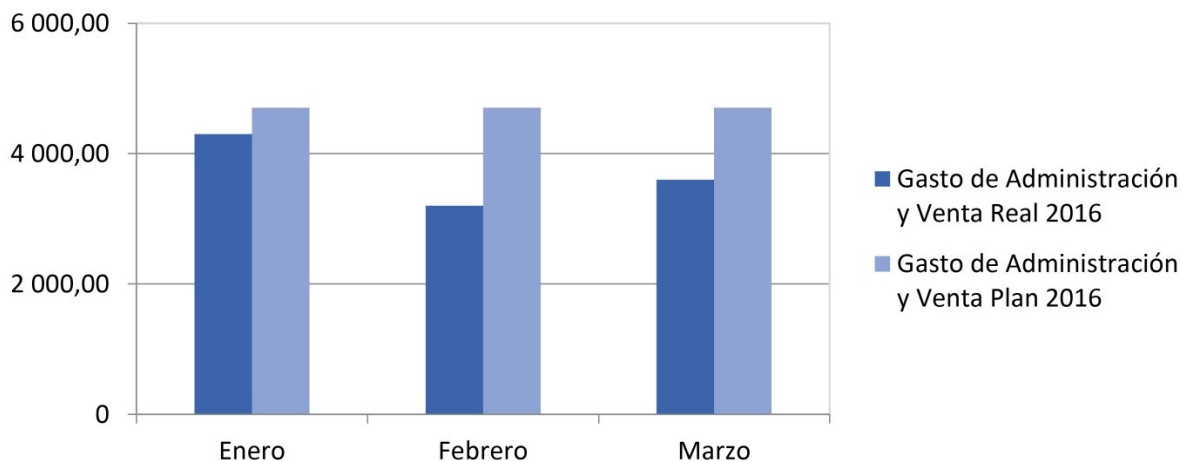
proyectados. No necesariamente esta comparación es vista y tomada como un ahorro, ya que, al limitar gastos, podrían estar afectadas otras aristas de la planificación y gestión de ventas, calidad de los productos y servicios, etc.

Los gastos de administración y ventas están dirigidos a la gestión eficiente de la entidad y representados por los gastos de materiales de oficinas (Figura 7), reconocidos por el departamento administrativo de la cooperativa, entre los que destaca el contable.



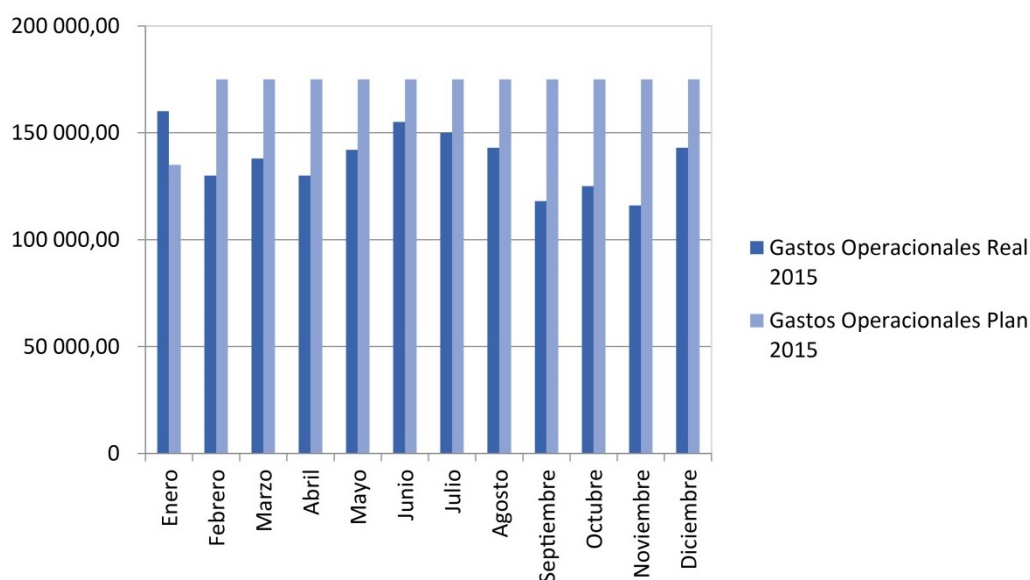
**Figura 7.** Previsión de los gastos de administración y venta reales obtenidos en el período correspondiente para el año 2015.

Para mantener la operatividad de la cooperativa se muestra un mes de enero para el año 2015, donde se excede el Real con respecto al Plan, debido a los gastos incurridos en el mes de diciembre por los altos niveles de ventas, incluso en el mes próximo se observa una actividad similar de ingresos, entendida mediante el consumo y disparo del índice de sus gastos, que muestran un Real de \$ 477,21; por lo que se planificó solo \$ 401,96. Este incremento no tiene que ser negativo al análisis, ya que mayores gastos pueden estar dados a un mayor nivel de ingresos (Figura 8).



**Figura 8.** Previsión de los gastos de administración y venta reales obtenidos en el período correspondiente al cierre del primer trimestre del año 2016.

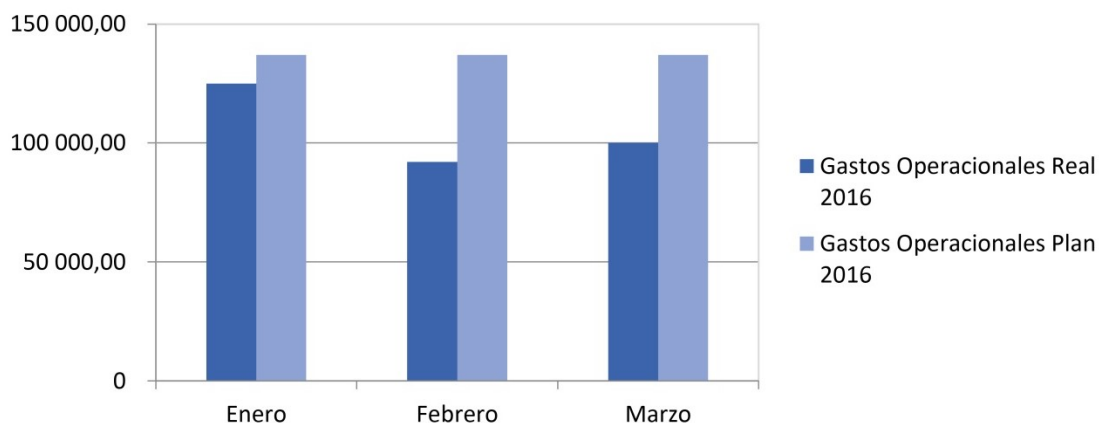
Para el mes de enero del 2016 se presenta una mayor cercanía de lo planificado por \$ 4 733,68 con respecto al Real de \$ 4 330,17; aunque es válido destacar que este se comportó por debajo de lo estimado, siendo superado con respecto al Plan de la cooperativa en los meses de febrero y marzo por un 146 % y un 132 % respectivamente, lo cual demuestra que se gastó menos de lo planificado (Figura 9). Los gastos operativos se consideran los costos de funcionamiento del negocio y son aquellos que permiten la operatividad de la misma.



**Figura 9.** Previsión de los gastos operacionales reales para el período 2015.

Para el período contable 2015 se exhibe en la partida Gastos Operacionales un pico excesivo en enero con respecto a los meses restantes, con un Real de \$ 160 286,52 y un Plan de \$ 135 011,29; debido a que las

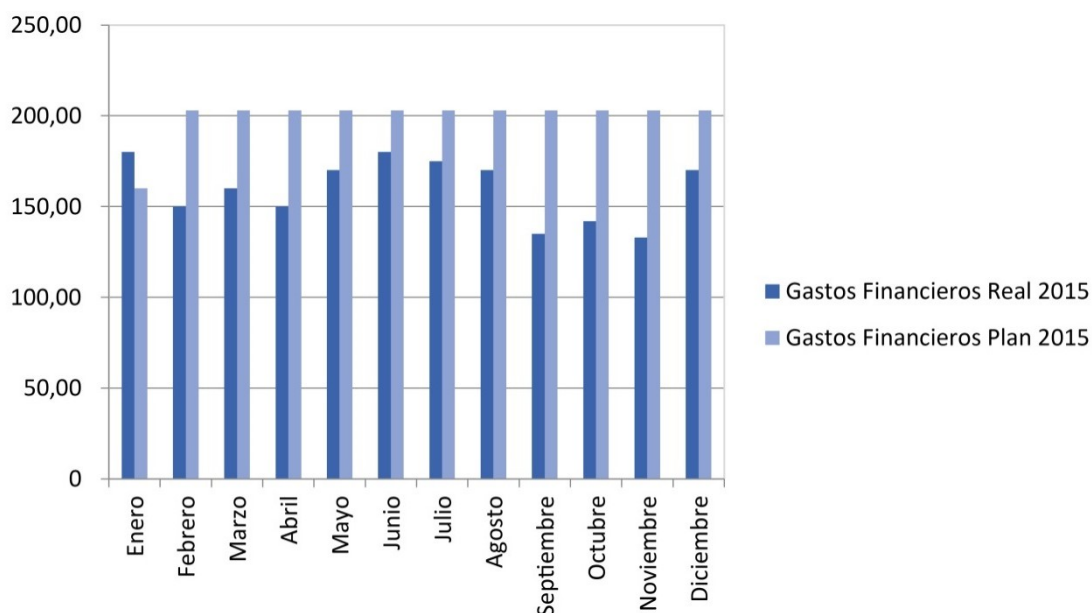
ventas han sido múltiples, así como los servicios prestados, por lo que en igual medida los gastos han crecido desproporcionadamente para hacer posible el cumplimiento y funcionamiento de todos los servicios desarrollados por la cooperativa (Figura 10).



**Figura 10.** Previsión de los Gastos Operacionales reales obtenidos cierre del Primer Trimestre para el año 2016.

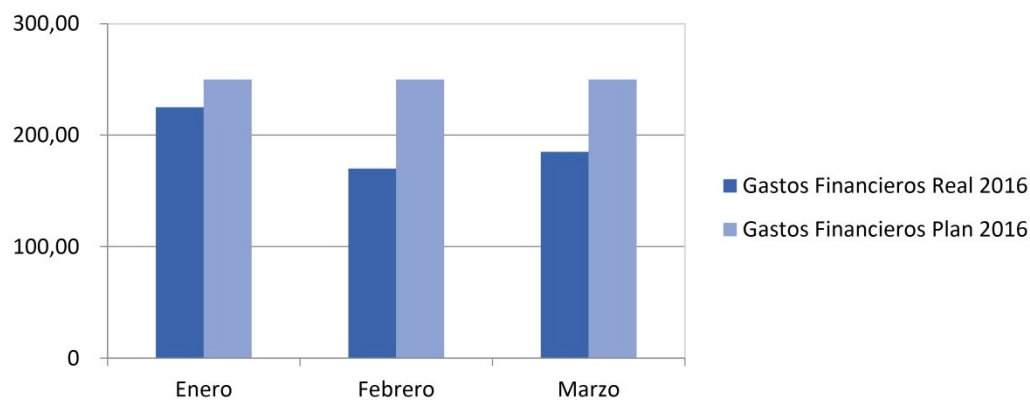
Para marzo de 2016 la cooperativa se planificó por encima sus gastos operacionales, siendo enero el mes de menor variabilidad, debido a las diferencias presentadas por el negocio en su actividad, según las estaciones del año; en este mes se recibe un gran número de clientes, por las festividades de fin de año, por lo cual las ventas aumentan y con ellas los gastos de la cooperativa.

Los gastos financieros están integrados por las comisiones cobradas por el banco en pago a los servicios prestados. La cooperativa no utiliza financiamiento externo, por eso no tienen gastos en intereses. La entidad los utiliza en su mayoría para el pago de los diferentes servicios prestados a la misma por terceros (Figura 11).



**Figura 11.** Previsión de gastos financieros reales obtenidos en el período correspondiente para el año 2015.

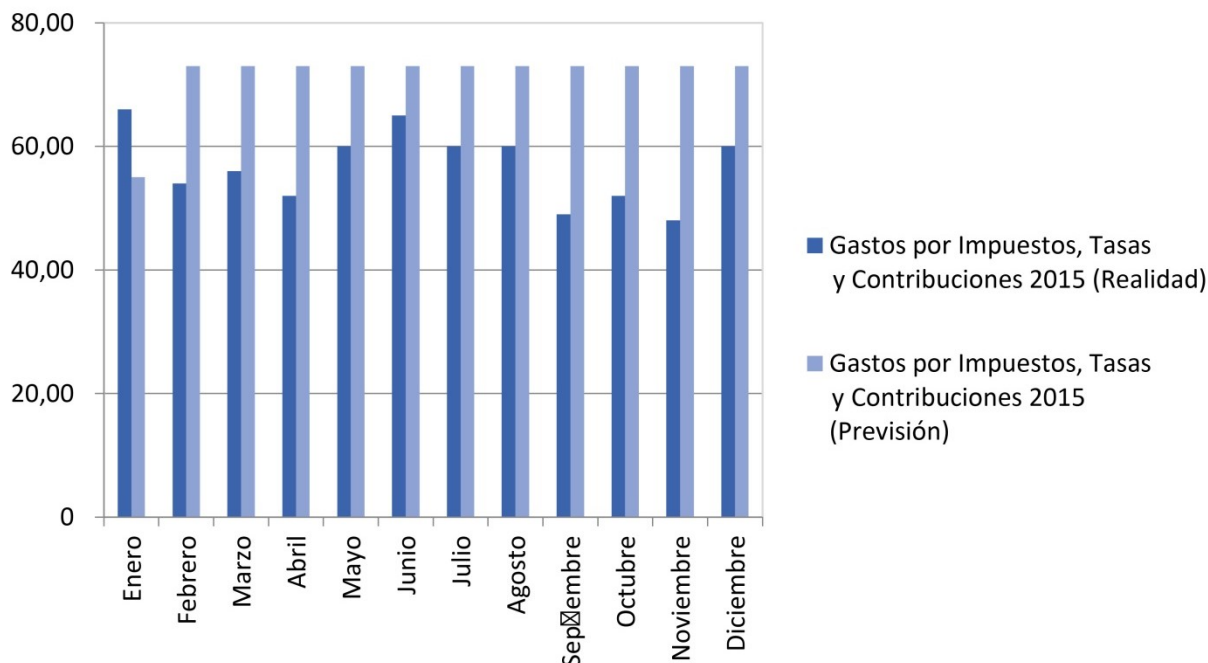
Los gastos financieros en la cooperativa para el período económico 2015 muestran una mayor dinámica y movilidad en enero, representado por un Real de \$ 186,79 y un Plan de \$ 157,33; entendido por ser un mes de mucho movimiento en la cooperativa, aunque no está de más velar por la correcta planificación al momento de estimar los gastos, para lograr así la menor variación posible en la previsión realizada. Este análisis (Figura 12) demuestra que la cooperativa puede discutir el nivel y consumo de sus gastos, lo cual sería recomendable para su gestión económica financiera, siempre que desarrolle un mejor control de su planificación.



**Figura 12.** Previsión de Gastos Financieros reales obtenidos en el período correspondiente al cierre del mes de marzo de 2016.

Al cierre del 2016 se estableció un análisis comparativo de la previsión contra la realidad y resultó evidente un sobrecumplimiento del Plan con respecto al Real, debido a una planificación por encima de lo estimado para gastos. Por este motivo el mes de enero presentó un monto total en sus estados financieros de \$ 220,10; donde la previsión fue de \$ 240,61. Le continúan los meses de febrero y marzo con Reales de \$ 165,84 y \$183,08 respectivamente y una estimación de la realidad de \$ 242,65 y \$ 242,24 para igual orden.

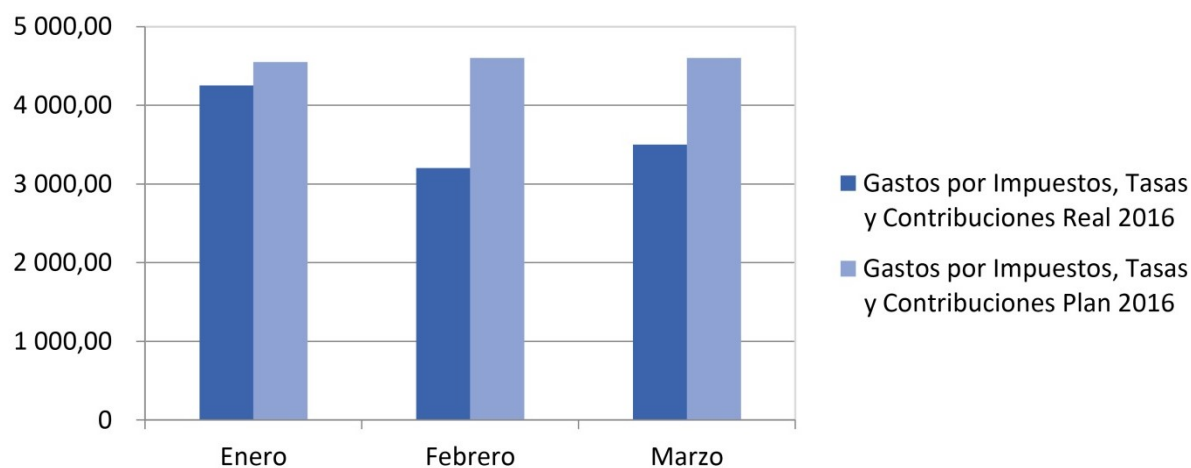
Los impuestos, tasas y contribuciones son aquellos que están relacionados con el pago de los diferentes aranceles que la cooperativa debe cumplir y varían según el nivel de actividades (Figura 13).



**Figura 13.** Previsión de gastos por impuestos, tasas y contribuciones reales obtenidos en el período correspondiente para el año 2015.

Para un análisis Plan contra Real en el período económico del año 2015, se muestran grandes variaciones en la partida de gastos examinada, observando al primer mes del año como el de mayor actividad, donde el Real de \$ 65,61 sobrepasa al Plan de \$ 55,27; a causa de que la cooperativa es un negocio estacionario y responde siempre a los distintos niveles de aumento o disminución de clientes a los que se presta servicio, esto, a su vez, afecta la entrada de ingresos, el consumo de gastos, los impuestos y contribuciones a pagar, etc.

El aumento para el mes de enero se debe al alto nivel de ingresos (Figura 14), afectación que para el resto del año se comportó de manera contraria, ya que, si las ventas reales son inferiores a las planificadas, el pago de los impuestos será en igual medida menor.



**Figura 14.** Previsión de Gastos por Impuestos, Tasas y Contribuciones reales obtenidos en el período correspondiente al cierre del mes de marzo 2016.

Aunque la cooperativa presentó saldos inferiores a los estimados para estos elementos del gasto, es en enero donde más se acerca lo planificado a la realidad, con una variación solo del 9 %. Le siguen febrero y marzo con un Real en términos absolutos de \$ 3 184,96 y \$ 3 516,01 respectivamente, así como una previsión de \$ 4 660,04 y \$ 4 652,17 para igual orden.

En la realización de un análisis de los costos y gastos contra los ingresos trimestrales para el año 2015, se observa que de enero a marzo los ingresos y gastos reales superaron lo planificado en enero y marzo, ubicándose enero en primer lugar, caracterizado por su alto nivel de ventas, mientras que febrero se comportó por debajo de lo planificado según plan.

Para abril, mayo y junio ocurren aumentos en los dos últimos meses, al mismo tiempo, abril se mostró por debajo del plan en el segundo semestre del año. Se destacó junio con un pico distintivo de sus ingresos reales sobrecumpliendo el plan propuesto, ya que fue un mes caracterizado por un alto nivel de ventas en el establecimiento. Es válido destacar el control y seguimiento que debe brindarse a los costos y gastos incurridos por la cooperativa para que no se encuentren afectados los parámetros de la eficiencia.

En un segundo semestre, el establecimiento muestra un sobrecumplimiento de ingresos y gastos reales con respecto a lo estimado para los dos primeros meses; mientras que en septiembre estos indicadores se comportaron por debajo de la estimación. Para los últimos tres meses del año, sobresale diciembre por el incremento de sus ingresos y gastos reales con respecto al Plan de la cooperativa, lo que demuestra el aumento de ingresos por ventas, así como los gastos asociados, confiando en que se brinde un mayor acercamiento a esta situación.

El primer trimestre evaluado en el año 2016 se comportó por debajo de lo planificado, siendo el mes de enero el de mayor acercamiento a lo proyectado. Situación ocasionada por ser La Concha un negocio estacionario y el mes de enero distinguido por su alto nivel de ventas.

Se le recomienda a la cooperativa que, aunque tenga los costos y gastos bien controlados por su origen, se rija por el clasificador de cuentas designado para esta actividad, cuestión que no se cumple actualmente, así como la disminución de los altos niveles de gastos que presenta para no afectar en modo negativo los índices de beneficio y utilidades a repartir entre los socios integrantes.

#### **4. Política de financiamiento y estructura de capital**

Para financiarse, la cooperativa posee las dos alternativas: capital propio y capital ajeno. El primero está dado principalmente por el aporte de los socios al incorporarse y el segundo por el uso del préstamo bancario. Por tanto, toma especial importancia incorporar una política de financiamiento que responda a los

objetivos que los socios de la cooperativa persiguen y para esto se debe contar con la estructura de capital óptima, capaz de maximizarles el beneficio o la rentabilidad.

La estructura óptima es aquella que maximice el beneficio de los accionistas, entiéndase entonces para el caso de los cooperativistas, maximizar el beneficio de los asociados. La misma varía en dependencia de los tipos de empresas, es notable que aquellas donde los activos son tangibles pueden darse el lujo de financiarse más con deuda, al contrario de las que cuentan con muchos activos intangibles y, por tanto, es mayor el riesgo de endeudarse mediante un préstamo.

Vale destacar que al endeudarse a través de un préstamo se pueden aprovechar los beneficios fiscales producto del pago de intereses, los cuales se consideran gastos deducibles de impuestos y generan un ahorro fiscal, así como el aumento de la rentabilidad (Anexo 1 y 2).

## ANEXOS

**Anexo 1.** Estimación de los ingresos por venta para los períodos económicos 2015 y 2016

Meses	Estimaciones de ingresos según Plan		Ingresos reales		Variaciones absolutas Plan-Real		Variaciones relativas Plan/Real	
	Año 2015	Año 2016	Año 2015	Año 2016	Año 2015	Año 2016	Año 2015	Año 2016
<b>Enero</b>	421 704,43	445 127,92	508 849,59	411 051,60	-87 145,16	34 076,32	0,83	1,08
<b>Febrero</b>	421 704,43	445 127,92	402 803,19	281 099,60	18 901,24	164 028,32	1,05	1,58
<b>Marzo</b>	421 704,43	445 127,92	428 651,60	330 627,60	-6 947,17	114 500,32	0,98	1,35
<b>Abril</b>	421 704,43	445 127,92	406 372,80		153 31,63		1,04	
<b>Mayo</b>	421 704,43	445 127,92	464 702,59		-42 998,16		0,91	
<b>Junio</b>	421 704,43	445 127,92	534 580,21		-112 875,78		0,79	
<b>Julio</b>	421 704,43	445 127,92	480 866,79		-59 162,36		0,88	
<b>Agosto</b>	421 704,43	445 127,92	493 152,01		-71 447,58		0,86	

**Anexo 2.** Estimación de los costos y gastos para los períodos económicos 2015 y 2016

Meses	Estimaciones de gastos según Plan		Gastos reales		Variaciones absolutas Plan- Real		Variaciones relativas Plan/Real	
	Año 2015	Año 2016	Año 2015	Año 2016	Año 2015	Año 2016	Año 2015	Año 2016
<b>Enero</b>	419 214,04	428 444,97	497 694,38	395 440,76	-78 480,34	33 004,21	0,84	1,08
<b>Febrero</b>	419 214,04	428 444,97	406 692,16	297 956,99	12 521,88	130 487,98	1,03	1,44
<b>Marzo</b>	419 214,04	428 444,97	423 699,40	328 926,72	-4 485,36	99 518,25	0,99	1,30
<b>Abril</b>	419 214,04	428 444,97	398 564,18		20 649,86		1,05	
<b>Mayo</b>	419 214,04	428 444,97	447 242,67		-28 028,63		0,94	
<b>Junio</b>	419 214,04	428 444,97	488 583,46		-69 369,42		0,86	
<b>Julio</b>	419 214,04	428 444,97	465 778,47		-46 564,43		0,90	
<b>Agosto</b>	419 214,04	428 444,97	451 261,37		-32 047,33		0,93	
<b>Septiembre</b>	419 214,04	428 444,97	364 275,13		54 938,91		1,15	
<b>Octubre</b>	419 214,04	428 444,97	387 124,04		32 090,00		1,08	
<b>Noviembre</b>	419 214,04	428 444,97	359 921,23		59 292,81		1,16	
<b>Diciembre</b>	419 214,04	428 444,97	450 503,15		-31 289,11		0,93	

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- COMITÉ DE NORMAS CONTABLES DE CUBA (2012): «Normas específicas de contabilidad para las cooperativas no agropecuarias No. 7», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.
- CONSEJO DE ESTADO (2012a): «Decreto-Ley 306. Régimen Especial de la Seguridad Social de los socios de las Cooperativas No Agropecuarias», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.
- CONSEJO DE ESTADO (2012b): «Decreto-Ley. Número 305. De las Cooperativas no Agropecuarias», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.
- CONSEJO DE MINISTROS (2007): «Decreto No. 281. Reglamento para la Implantación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.
- CONSEJO DE MINISTROS (2012): «Decreto-Ley 309. Reglamento para las Cooperativas no Agropecuarias de primer grado y sus órganos de dirección», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN (2003): «Resolución 276. Planificación Empresarial», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN (2012): «Resolución 570/12», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.

MINISTERIO FINANZAS Y PRECIOS (2012): «Resolución 427», *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, La Habana.

### **Conflictos de intereses**

El autor ERIK MUÑOZ MARIBONA, del manuscrito de referencia, declara que no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con el artículo.

### **Contribución autoral**

ERIK MUÑOZ MARIBONA: autor para la correspondencia y responsable de la integridad del trabajo en su conjunto. Como tal principal participa directamente en todo el estudio y análisis de los elementos conceptuales relacionados con la introducción, la metodología, la evaluación y discusión de los resultados de la investigación, así como en las conclusiones y revisión de las referencias bibliográficas.